Mobile Challenge 操作指南

1、认识 Mobile Challenge 的模拟世界

Mobile Challenge 构造了完整的企业营销环境，模拟在手机产业中，多个生产商相互竞争。你和你的小组在这里将扮演企业的市场营销团队，为你的企业发展营销战略并制定相应的营销决策，以保证企业的正常运作及利润最大化。

Mobile Challenge 市场的整体特性和真实情况相仿，当然和任何一个国家、市场或者产业一样，Mobile Challenge 的世界也有其特性。

1-2、Mobile Challenge 的流程

Mobile Challenge 的模拟过程分为多个回合逐次展开。在模拟的开始，营销小组将得到市场调查研究报告、公司经营报告等信息。



- 营销小组根据各种信息分析市场机会和挑战，评估公司的优势劣势，通过小组充分讨论发展公司的战略，然后做出具体的营销决策。
- 小组的决策和竞争者的决策全部完成以后，Mobile Challenge 将模拟市场运作，产生结果，并且开始进入下一个回合。
- 新回合的开始，营销小组将接收到上个回合的市场运作结果和预订的调研报告。
- 通过对于新信息的分析和战略战术的调整，营销小组在接下来的几个回合中逐步完成持续的营销管理运作。

1-3、你的任务

你和你的小组成员刚刚被任命为一个著名手机生产企业的营销团队，当然作为一个新的团队，你们对于 Mobile Challenge 的世界还不熟悉。在接下来的几个年度，你们将和其他的几个公司竞争，为消费者提供更好的产品，为所在公司创造最大的价值。所谓最大价值，简单一句话就是提高公司的股价，最终将通过每个小组的股价指数来确定胜负。股价代表了你和你的小组为公司股东所创造的价值，和现实中一样，这里没有一个公式可以用来计算出股价数值。可以明确的是，能否为股东创造更多的价值主要取决于累积息税前利润、上回合的息税前利润、销售收入的增长和市场占有率的增长，当然，还必须要有足够的研发水平来保证利润和市场占有率的提高。

要达到上述目标目标，营销小组必须默契配合，根据市场情况和自身情况发展长期的营销战略，并在每个回合做出有效的营销决策：

- 有效利用市场调查报告提供的信息正确评估当前的市场机会和竞争者动态。
- 结合公司自身特点发展长期的有效的营销战略。
- 选择目标细分市场，并且通过品牌来实现准确定位。
- 和研发部门有效配合，针对目标消费者研发新的产品。
- 管理品牌组合，来改进现有品牌或推出新品牌。
- 和生产部门配合制定合理的生产计划。
- 为你的品牌做出营销决策，譬如定价、广告投放等等。
- 决定你的品牌如何通过渠道销售，并且明确渠道投入。
- 订购必要的调研报告，以便下回合能够更准确地分析市场状况。

1-4、产品和技术

在过去的几年无线通信市场发展非常迅速，并且这种趋势还在继续。任何一个产业的发展都离不开相关领域的技术的创新，这点在当今的市场环境中尤为突出。一般来讲每个公司都会不断推出新的手机品牌来更好地满足其目标市场的需求。现有品牌的改进和新品牌的推出取决于公司开发和完成新的研发项目的意愿和能力。

一个手机品牌，其差异性主要体现在产品功能特性的差别，这些特性的指标越高表明其相应的功能越强大（在品牌管理画面可以清除看到），最主要的特性指标如下：

- **平台：**手机平台分为普通手机（Featured Phone）和智能手机（Smart Phone）两种，前者成本低廉，功能相对固定，而后者基于更强大的操作系统，可安装扩展软件获得更多的功能。
- **款式：**主流的款式包括经典款式、折叠款式和滑盖款式三种。消费者在不同的时期会对不同的款式有特别偏好。
- **便 携 性：**综合了体积重量等特性的指标，很清楚是代表携带的方便性。
- **待机时间：**手机的电力供应时间。

- ♦ **信息处理：**处理短信、电子邮件、网上冲浪甚至企业管理应用软件的处理功能。
- ♦ **娱乐休闲：**聊天、音乐、视频、游戏、网络游戏等。

通过有目标的持续的研发投入，可以改进产品的各项功能特性指标，从而推出更为强大的品牌。

1-5、消费者和市场细分

在 Mobile Challenge 的世界里购买手机的消费者，有不同的年龄、收入水平、工作背景、家庭状况，依照行业专家的观点，也经过了各家公司的市场调查分析和过去的营销经验的证实，这些消费者被划分为几个细分市场，他们分别是：个人用户、高端个人用户、商务用户、高端商务用户。每个细分市场的人群都有不同消费心理、消费行为特征和产品需求、各个细分市场的大小和成长空间也是不同的，并且这些特性随着时间的推移也在不断变化。

个人用户：主要关注产品的便携性和待机时间以便能够方便地进行交流。由于购买能力有限，产品定价对他们的消费行为影响很大。虽然这个市场的潜在的用户众多，但是较高的产品价格在一定程度上遏制了消费者的购买欲望。个人用户往往是潮流的追随者，他们倾向于购买知名度更高的品牌，同时购买的方便性对他们也很重要。
高端个人用户：相对于个人用户，他们的收入更高，对产品的要求也更高，他们愿意尝试新的功能更强大（便携性、待机时间和娱乐休闲）的产品，也更关注产品的款式，往往是潮流的带动者。在手机产业发展的初期，这个细分人群就是最大的人群之一。
商务用户：也可以称为企业用户，他们主要使用手机来完成商务工作，所以他们需要更长的待机时间和更好的信息处理能力。但是由于消费能力一般，价格对他们的需求有较大影响。同时，和个人用户相似，他们更喜欢高知名度的品牌和便利的购买渠道。
高端商务用户：相对于商务用户，高端商务用户的消费能力更强，他们更重视产品功能，特别强调信息处理能力，对于待机时间也有较高的要求。这是一个对价格最不敏感的人群，品牌的知名度和渠道覆盖密度对他们的影响也相对较小。

1-6、销售渠道

Mobile Challenge 世界和现实世界一样，公司可以通过各种销售渠道来销售其生产的产品。手机产品主要通过手机专卖店、电器连锁和百货公司销售，。不同的零售商渠道有着不同的特性，表现为渠道店面数量、向消费者提供的服务、品牌销售数量以及每个店面预期受益的差异。每个渠道都会根据自身的特点和企业的建议零售价格来在一定范围之内调整最终的产品零售价格。同时，不同细分市场的消费者在选择购买场所的时候也有不同的偏好，可参考消费者购买习惯调查。

在渠道决策时，必须要考虑到渠道的盈利期望，渠道的盈利预估主要取决于对你品牌销量的预估，你给他们制定的利润率，你的品牌定价和他们在销售时的平均折扣率。

手机专卖店：是手机产业中的重要组成部分，他们专门经营手机及其周边产品，产品的花色

品种较多。 手机专卖店的零售价格一般就是厂商的建议零售价，其渠道利润率通常为２５％。

电器连锁：专门针对电器类商品，覆盖面广、相对规模大、高销售量的零售组织。手机产品是其主要的销售类别之一，他们对经销的利润期望较高。电器连锁在销售手机产品时通常会根据建议零售价的９０％来作为最终零售价格，其渠道利润率通常为３５％。

百货公司：经营多种产品线，每一产品线都作为一个独立的部门，由进货专家或商品管理专家管理。他们可能有一个部门负责手机产品的销售。百货公司的零售价格会是建议零售价的９５％，其渠道利润率通常为２０％。

1-7、竞争对手

Mobile Challenge 中同样的产业环境里有多家公司经营同类产品，每个公司都有足够的能力进入各个细分市场参与竞争，另一个方面 Mobile Challenge 的世界里不会有新的公司加入竞争的行列。各个模拟公司相互之间形成了竞争格局。

2、管理你的公司

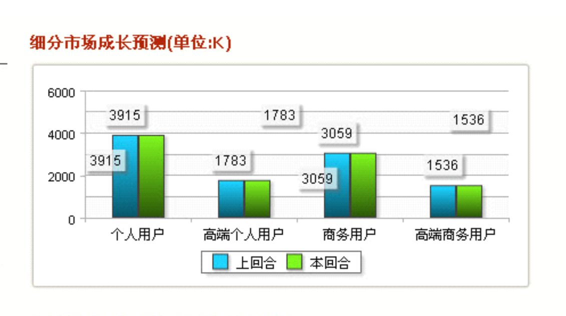
2-1、市场预期

第8回合

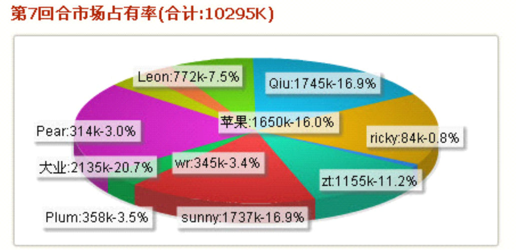
大部分市场开始衰退，预计个人用户细分市场增长2.00%，高端个人用户增长 -11.00%，企业用户增长-1.00%，高端企业用户增长-6.00%。

各个细分市场对于产品特性的考量重点顺序如下：
个人用户：便携性、待机时间、娱乐休闲、信息处理、款式、平台
高端个人用户：娱乐休闲、便携性、款式、待机时间、信息处理、平台
商务用户：待机时间、信息处理、便携性、娱乐休闲、款式、平台
商务用户：信息处理、待机时间、便携性、娱乐休闲、平台、款式
相对来说个人用户和商务用户更注重价格也更容易受到知名度的影响，而高端用户更注重产品功能特性是否满足其需求，也不太在意产品购买的便利性。

细分市场成长预测(单位:K)



第7回合市场占有率(合计:10295K)



市场预期中可以了解到在下一个回合市场可能发生的变化，譬如消费者需求的预估、以及消费行为的一些可能变化，当前需求状况，以及各消费者对市场产品的购买状态；另外以图表形式预测出上个回合和本回合针对每个消费群体而做出的市场增长预测；又以图表的形式表示出结束的上个回合各小组的市场占有率情况。

2-2、品牌组合

在模拟的初期，每个小组经营两个品牌的手机，分别基于普通手机（Featured Phone）平台和智能手机（Smart Phone）平台。虽然初期的手机产品特性还有不少不完善的地方，但消费者还是对他们抱有极大的热情，同时手机市场的增长也有着巨大的潜力。

一个手机品牌，其差异性主要体现在产品功能特性的差别，这些特性的指标越高表明其相应的功能越强大（在品牌管理画面可以清楚看到），最主要的特性指标如下：

- **平台：**手机平台分为普通手机（Featured Phone）和智能手机（Smart Phone）两种，前者成本低廉，功能相对固定，而后者基于更强大的操作系统，可安装扩展软件获得更多的功能。
- **款式：**主流的款式包括经典款式、折叠款式和滑盖款式三种。
- **便 携 性：**综合了体积重量等特性的指标，很清楚是代表携带的方便性。
- **待机时间：**手机的电力供应时间。
- **信息处理：**处理短信、电子邮件、网上冲浪甚至企业管理应用软件的处理功能。
- **娱乐休闲：**聊天、音乐、视频、游戏、网络游戏等。



任何一个 Mobile Challenge 的小组最多可以同时经营 5 个手机品牌，随着模拟的进行，小组可以根据其战略逐步调整品牌组合。

- **推出新品牌：**向消费者提供新的品牌，需要为该品牌指定一个产品原型，这里的产品原型是指一个已经完成的研发项目。产品原型代表了小组准备向消费者提供的产品所具备的特性。需要指出的是，多个品牌可以同时采用相同的产品原型，这样，这些品牌的生产经验积累也将得到共享。一般来说，在推出新品牌前都需要有系统

性的战略思考，在定位明确的基础之上，进行持续的研发投入，并且在新品牌推出时配合更多的营销投入。还有，可以自由地给你的新品牌取个名字。你可以根据自己的喜好为你的新品牌命名。

- **品牌升级：**对于品牌进行升级，是指通过更换产品原型来改进品牌所提供给消费者的功能特性。可以很好地继承该品牌原有的市场资源，譬如知名度和渠道覆盖密度等。同时，消费者也需要一定的时间来认识到品牌升级前后产品特性的差异，当然可以通过一定的广告努力来让加快消费者感知的变化。
- **停止销售：**当然，小组也可以因为各种原因停止某个品牌的销售，某个品牌撤出市场之后，如果又改变了主意，可以在相应的品牌位置点[恢复原有品牌]按钮。注意，停止销售的决策一旦做出，进入下个回合后将无法恢复。小组至少要保证有一个品牌在市场上销售。

2-3、品牌管理

每个品牌广告目标受众相加要等于100%!

		SLYM	SMILE	SamSung★
产品原型		Mini Ⅲ	PF0000	Mini Ⅲ
建议零售价	¥	2000	6800	3000
单位生产成本	¥	926	5232	926
目标销量	K U	600	200	1200
广告投放	K¥	5000	15000	45000
广告研发	K¥	1000	2000	2000
广告目标受众				
个人用户	%	40	20	45
高端个人用户	%	20	30	20
商务用户	%	10	35	25
高端商务用户	%	10	15	10
总计	%	80	100	100
广告定位信息				
定位角度1		便携性	信息处理	便携性
定位目标1		5	5	5
定位角度2		待机时间	待机时间	待机时间
定位目标2		5	5	5

品牌代表了产品特性、名称、包装、价格、历史、信誉、形象、广告方式等等各种属性。所以在品牌组合中确定了品牌的功能属性和名称之外，还需要在品牌管理中做出品牌的销售目标、定价和广告方面的决策。而这些，包括后面的渠道策略，共同组成了品牌复杂的含义。

- **建议零售价：**消费者通过手机专卖店、电器连锁和百货公司三种渠道来购买手机产品，而以上三种渠道由于其各自的经营模式和盈利期望的不同，对于销售的产品有或多或少的零售折扣。小组在这里明确的建议零售价，需要结合每个渠道的零售折扣，才是产品的零售价，也就是最终消费者的购买价格。

- **目标销量：**代表小组预期某个品牌在这个回合的销售量，也可以说是销售的目标，最终能不能完成，取决于小组是否已经成功地考虑了品牌的功能、定价、广告、渠道策略以及目标消费者的需求和竞争对手的反应。

  目标销量的修改相应地会带来上面“单位生产成本”的变化，由于学习经验曲线和生产规模效应，某个产品累计生产的数量越多则其成本越低，这也是成本领先

战略的本质。这里的单位生产成本，代表了基于当前的销售目标和以往回合的累积生产数量，预计能够达成的生产成本。需要注意的是，单位生产成本的变化是基于产品原型的，而不是品牌，也就是说如果多个品牌共享一个原型，那么原型的成本将根据相关品牌累计生产数量而降低，这些品牌也将共享原型成本降低的成果。

为了专注于营销过程，Mobile Challenge 不考虑库存的情况，如果品牌需求量大于计划的目标销量，则小组会因此丧失未能满足的市场需求；而如果需求量小于目标销量，则相应的生产成本会因此而增加，计划的误差越大，单位成本的增加幅度越大，但不会超过 10%。此外，品牌的变动成本（即生产成本）只有在实际销售发生后才计算，也就是说即使小组计划的销售目标是 100 万只，而实际销售 50 万只，最后的生产变动成本是按照 50 万只计算的。

- **广告投放：**广告促销是最重要的营销工具之一，各小组通过广告的投放来提高相应品牌的知名度，所以除了决策投入多少广告费用之外，还需要明确这些费用如何划分到各个细分市场的消费者身上。由于不同的消费者所习惯的媒体形式的差异性，对于不同的细分市场投入同样数额的广告费用，所带来的效果是不同。同时，竞争品牌的广告投放之间也有竞争性，这就是声音份额的原理，可以想象同时几个人唱歌，而嗓门大的那个往往是最容易被人听到的。最后，消费者对于品牌的记忆是随着时间衰减的，所以除了在品牌推出的初期需要密集广告来快速提高知名度之外，后期的提醒式广告投入也是必须的。
- **广告设计：**Mobile Challenge 不涉及具体的广告形式、广告主题和广告内容设计，那些都由专业的广告公司来完成。而从营销的角度，广告的另一个最主要的意义在于明确定位和重新定位，现实中有很多产品特性是比较难以量化或者个性化的（譬如饮料的口感），同时通过研发来改变产品的特性也需要较长的周期，另一种情况就是品牌升级之后如何尽快地改变消费者对该品牌原有的感知，所以通过广告来告知消费者产品的功能特性，而实现品牌的重新定位。

  小组的决策内容包括，提供给广告公司一个设计的费用，费用越高则重新定位的准确度越高达到定位目标需要的时间也越短，当然这也取决于本回合的广告投放能将这个定位的信息传递到多少消费者那里；另一个方面就是定位的目标，小组可以多在便携性、待机时间、信息处理、娱乐休闲和价格中选择两种角度，并且结合语义调查给出一个具体的目标。注意！重新定位的目标和真实的产品特性之间不能有太大的差异，否则有过度宣传之嫌，反而对品牌的感知带来不利影响。

决策注意事项：

当看到品牌管理“亮红灯”时▸品牌管理，表示错误提示，说明在品牌管理中有影响预算决策的地方：

- 在“广告目标受众”中，每款品牌的各个细分市场预测占有率加总必须等于 100%；加总不足或超过 100%都会出现此种错误提示。
  特别当推出新品牌或撤销某个品牌的时候，需要注意这类问题。

2-4、渠道管理

所有品牌在同一个渠道中的工作重点分配相加要等于100%!

		手机专卖	电器连锁	百货公司
渠道利润率	%	30	35	30
渠道拓展和支持	K¥	12000	15000	10000
渠道促销	K¥	8000	7000	2000
工作重点分配				
SLYM	%	15	30	20
SMILE	%	15	20	10
SamSung★	%	45	50	45
总计	%	75	100	75
渠道销售计划				
SLYM	%	40	30	30
SMILE	%	35	35	30
SamSung★	%	35	45	20

渠道管理是指制造商为实现公司分销的目标而对现有渠道进行管理,以确保渠道成员间,公司和渠道成员间相互协调和能力合作的一切活动,其意义在于共同谋求最大化的长远利益。

手机产品主要通过手机专卖店、电器连锁和百货公司销售，而现实中，随着渠道的逐步发展整合，当前更多的手机企业将渠道划分为现代渠道和传统渠道，现代渠道主要指大型的连锁销售机构，譬如苏宁、国美这样的电器连锁，手机企业通过总部对总部的模式，可以在最高层次解决这类渠道的合作问题，而传统渠道的特点是地区性和分散性，这时往往通过地区分公司和办事处，或者代理商的形式来形成一个更有效率的操作接口。

- **渠道利润率：**指渠道从每个品牌的销售中得到的回报占零售价格的比例，不同渠道的利润率是有差异的，这取决于渠道对于某类产品的盈利期望，所以通过调整渠道利润率可以一定程度上改变渠道的盈利期望，最终影响公司所经营的品牌的渠道覆盖密度。品牌的零售价格=建议零售价 X 渠道零售折扣，而品牌的销售价格，即手机企业销售给渠道的价格=品牌的零售价格 X（1-渠道利润率），可以看出，通过提高渠道利润率来提高渠道覆盖密度和提高公司的经营利润是有矛盾的，通过更完善的营销战略，带来更大的销量，从而带来更大的渠道覆盖率，形成良性循环，可能是最终双赢的方式。

- **渠道拓展和支持：**主要包括两个方面的投入，一个是用来扩大渠道密度的人员投入和渠道日常协调维护的投入，另一个是渠道所需要的支持费用，譬如设备、样品、宣传资料、广告灯箱等等。这部分的费用也对于渠道密度起到很大的作用。总体来说，站在渠道的角度，是否销售某个品牌取决于这个品牌的盈利预期是否满足其期望值，而期望值主要取决于该品牌的预期销量，本回合定价和本回合的利润率，还有一个方面就是拓展和支持的力度了。

- **渠道促销：**代表导购人员、赠品、活动等短期的渠道现场促销活动，渠道促销可以

在一定程度上提高品牌的整体销量，但要很好地把握其投入和产出，在现实中也是比较困难的。

- **工作重点分配：**就是指上面的渠道拓展和支持，以及渠道促销的费用如何分配到各个品牌上面。每个品牌的比例相加要等于 100%。
- **渠道销售计划：**品牌管理的目标销量是指某个品牌准备销售多少，而渠道销售计划是明确这些销量都是通过什么渠道提供给消费者的。有了渠道销售计划，才可以清楚地预估出在小组的营销决策顺利完成的情况下，能够带来的零售额，销售收入，利润等等，为什么？因为同一个品牌在不同渠道的零售价格是不同的。

决策注意事项：

当看到渠道管理“亮红灯”时，▶渠道管理 表示错误提示，说明在品牌管理中有需要改进的地方：

- 在“工作重点分配”中，要求所有产品在每个销售渠道的预测销售比重占有率加总必须等于 100%，超过或不足都会出现此种错误提示。
- 在“渠道销售计划”中，要求每款产品在所有渠道的销售比重占有率加总必须等于 100%，超过或不足都会出现此种错误提示。

  特别当推出新品牌或撤销某个品牌的时候，需要注意这类问题。

2-5、研发



已完成的研发项目

项目名称	原型	成本降低努力	平台	款式	便携性	待机时间	信息处理	娱乐休闲	单位成本	研发预算
PFP001	无	0%	普通手机	经典	44	121	12	24	1,888	22,848,991
PSP001	无	0%	智能手机	折叠	24	61	31	36	3,365	33,036,506
Mini	PFP001	10%	普通手机	滑盖	77	134	16	24	2,382	16,019,621
iBook	PSP001	10%	智能手机	滑盖	30	71	35	43	3,632	13,012,214
Box	Mini	10%	普通手机	折叠	77	150	20	27	2,551	14,434,521
iPad	iBook	10%	智能手机	经典	43	91	50	60	4,238	91,613,357
Mini II	Box	20%	普通手机	滑盖	77	155	28	31	2,614	33,383,606

研发是形成差异化竞争战略的核心内容，只有通过有效的研发过程才可能实现差异化的产品，而后才能有更坚实的基础为消费者提供差异化的品牌。同时，研发也是营销定位的主要方法之一，根据目标消费者的需求来研发新的产品，从而达成品牌的定位。和广告定位相比，研发定位的特点是周期较长相对投入也大。

每个小组在每个回合最多可以同时开始 3 个研发项目，每个项目都需要一个回合的时间来完成。画面上方为 3 个研发项目的内容画面；下方为本回合期初，公司所有已经完成的研发项目的列表，从那里可以了解到已完成项目的各项指标。而已经完成的项目可作为一个新项目的基础，也就是新项目的原型。

下面说明研发项目中，各项指标的意义和使用：

- **开始新项目：**开始新项目，系统默认为一个最基础的项目内容，可以在其上修改。
- **撤销项目：**取消一个已经做出的研发决策。
- **原型：**研发的工作具有是具有延续性的，如果基于某个已经完成的项目来开发新项目，相当于在原有的基础上做出修改，那么原有的开发经验将在一定程度上被继承，从而降低开发费用。同时，项目原型的生产学习经验也将被继承，各种配套的设备，原材料等等，如果只是在原型基础上做出有限的修改，那么新项目初始的单位生产成本也会降低。
- **降低成本努力：**一个产品生产成本的降低，现实中，从研发的过程就开始了，研发过程通过选择性价比高的技术、原材料、生产工艺、生产设备，都可以在生产的初期就有效地降低产品的生产成本。小组可以决定作出多大的努力来降低成本（0%~100%），当然需要考虑一下，由此增加的研发费用，需要什么样的条件才能从日后销售活动中收回或更进一步地创造利润。

- **平台：**可以选择两种平台作为手机的基础，不同的平台对应各种特性功能的指标范围是不同的，譬如智能手机平台的便携性和普通手机平台的便携性可能达成的最大值的差异，改变平台选项，尝试一下看看两者的差别。两个平台的研发投入也不同，智能手机平台的费用要更高。
- 款式：选择 3 种主要款式的任意一种。
- **便携性、待机时间、信息处理和娱乐休闲：**这 4 个主要的功能指标都可以通过拖动右侧黑色的小箭头来调整，相应地研发的投入和生产成本会发生变化。
- **成本、预算：**这两个指标指明按照当前的研发要求来完成这个项目，其需要的研发预算，以及最终完成的产品的生产成本。可能需要多做尝试才能做出比较适当的选择。这里主要是考虑投入和预期收益的关系。

2-6、市场调研

调研项目	说明	调研费用 K¥	是否购买
消费者购买统计	对消费者购买产品的情况进行详细统计...	2,400	☑
消费行为调查	消费行为调查	3,600	☑
渠道销售统计	渠道销售统计	2,200	☑
语义量表分析	语义量表分析	3,800	☑
竞争情报	竞争情报	4,000	☑
	市场调研费用总计 K¥	15,000	

小组需要做出的决策之一是购买哪些市场调研报告，和现实中一样，Mobile Challenge 的调研报告都是收费的。在模拟的初始回合，所有的调研报告都是已经订购的，如果小组决定购买一个或多个调研报告，那么专业的调研公司将在下个回合提供相应的报告给小组。

可以购买的调研报告及其相关费用都可以清楚地看到，只需在后面打勾，就表示购买。

2-7、预算和成本

营销小组可以在此查询当前回合每款产品相关预算支出情况，主要包括广告预算、销售渠道以及其他成本预算总计等几个方面。由此可以清楚地了解每款产品的预算分配、预算为何超支以便做出更合理的调整。

		上回合	本回合
预算总额	K¥	**600,000**	**600,000**
广告费用			
广告投放	K¥	95,000	65,000
广告研发	K¥	15,000	5,000
渠道			
渠道拓展	K¥	37,000	37,000
渠道促销	K¥	17,000	17,000
其他成本			
市场调研	K¥	15,000	15,000
新品研发	K¥	0	0
管理成本	K¥	30,000	22,000
成本总计	K¥	**209,000**	**161,000**
预算余额	K¥	**391,000**	**439,000**

预算超支!

		上回合	本回合
预算总额	K¥	**600,000**	**600,000**
广告费用			
广告投放	K¥	95,000	65,000
广告研发	K¥	15,000	5,000
渠道			
渠道拓展	K¥	37,000	37,000
渠道促销	K¥	17,000	17,000
其他成本			
市场调研	K¥	15,000	15,000
新品研发	K¥	0	799,544
管理成本	K¥	30,000	22,000
成本总计	K¥	**209,000**	**960,544**
预算余额	K¥	**391,000**	**-360,544**

每个回合，小组的可以使用的营销预算是有限制的，预算的数额取决于小组上回合的表现，具体的计算方式为上回合息税前利润的 40%，同时预算有 24000 万的下限和 60000 万的上限，也就是说小组在每个回合的预算最低为 24000 万，最高为 60000 万。

在预算和成本画面可以清楚地了解当前回合的预算总额，和成本固定支出的情况。这里的数字随着决策内容的调整而动态变化，可以由此清楚地掌握预算支出的情况。同时在决策菜单的预算和成本部分，右侧的数字代表了预算余额，如果这个数字变成红色，就表明你的预算已经超支了，需要进行调整。

请注意，如果某个成员的决策是处在预算超支的情况下，该决策是无法保存为小组的决策的。而在每个回合的开始，都会将上回合的决策作为新回合的默认决策。有可能会出现一情况，就是上回合预算很多，也投入了很多，但是结果并没有带来足够的息税前利润，导致新回合可使用预算总额减少，这时系统将自动调整新回合的决策，依次取消每个品牌的渠道促销投入、市场调研预定、广告研发预算、渠道促销和支持预算和广告投放预算，直至预算余额大于等于 0 为止。

2-8、品牌表现预期

营销小组可以在此查询当前回合每款产品在决策计划下的营销贡献，主要包括产品销售情况、产品生产、产品营销一系列信息。由此可以清楚地了解每款产品以及总的的营销贡献。

		SLYM	SMILE	SamSung★
产品原型		Mini Ⅲ	PF0000	Mini Ⅲ
销售				
平均零售价格	¥	1,910	6,460	2,835
平均出货价格	¥	1,310	4,415	1,924
销售数量	KU	600	200	1,200
销售收入	**K¥**	**786,000**	**882,980**	**2,308,500**
生产				
单位成本	¥	926	5,232	926
总生产成本	K¥	555,600	1,046,400	1,111,200
营销前利润	**K¥**	**230,400**	**-163,420**	**1,197,300**
营销				
广告投放	K¥	5,000	15,000	45,000
广告研发	K¥	1,000	2,000	2,000
渠道拓展	K¥	8,300	5,800	17,400
渠道促销	K¥	3,700	2,800	8,000
营销后利润	**K¥**	**212,400**	**-189,020**	**1,124,900**

品牌表现预期的数据随着决策的变化而动态计算，小组可以由此详细了解到，如果当前的决策顺利达成，每个品牌可能带来的收入和利润。具体的计算公式如下：

平均零售价格=零售总额/销售数量

平均出货价格=销售收入/销售数量

销售收入=各渠道销售收入的加总

总生产成本=单位生产成本 X 销售数量

营销前利润=销售收入-总生产成本

营销后利润=营销前利润-广告投放费用-广告研发费用-渠道拓展费用-渠道促销费用

2-9、公司表现预期

营销小组可以在此查询上一回合和当前回合的营销贡献，主要包括销售情况、生产情况、营销费用、其它等一系列信息。由此可以清楚地了解前后两个回合营销贡献对比情况。

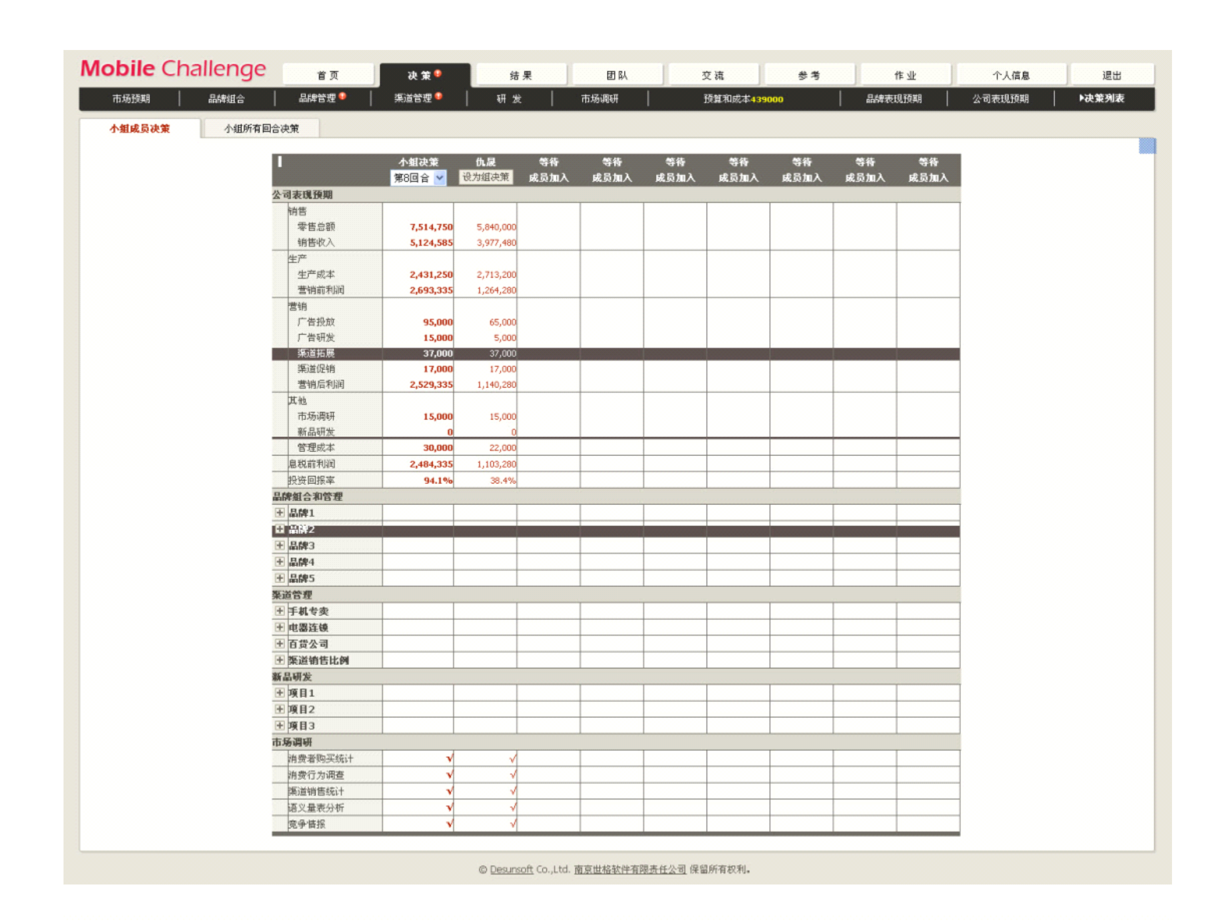
		上回合	本回合预期
销售			
零售总额	K¥	5,134,274	5,840,000
销售收入	**K¥**	**3,520,983**	**3,977,480**
生产			
生产成本	K¥	2,726,850	2,713,200
营销前利润	**K¥**	**1,476,706**	**1,264,280**
营销			
广告投放	K¥	95,000	65,000
广告研发	K¥	15,000	5,000
渠道拓展	K¥	37,000	37,000
渠道促销	K¥	17,000	17,000
营销后利润	**K¥**	**1,312,706**	**1,140,280**
其它			
市场调研	K¥	15,000	15,000
新品研发	K¥	0	0
管理成本	K¥	30,000	22,000
息税前利润	**K¥**	**1,267,706**	**1,103,280**
投资回报率	**%**	**606.6%**	**685.3%**
下回合预算	**K¥**	**240,507**	**240,441**

公司表现预期的数据随着决策的变化而动态计算，小组可以由此详细了解到，如果当前的决策顺利达成，站在整个公司角度的财务表现。具体的计算公式如下：
零售总额=各品牌的零售总额加总
销售收入=各品牌的销售收入的加总
生产成本=各品牌单位生产成本 X 销售数量的加总
营销前利润=销售收入-生产成本
营销后利润=营销前利润-广告投放费用-广告研发费用-渠道拓展费用-渠道促销费用
息税前利润=营销后利润-市场调研费用-新品研发投入-管理成本

管理成本分为两个部分，一个是固定的公司运营费用，一个是每个品牌的管理成本。

2-10、决策列表

1. 截图位置



	小组决策 第8回合	仇晟 设为组决策	等待成员加入	等待成员加入	等待成员加入	等待成员加入	等待成员加入	等待成员加入	等待成员加入
公司表现预期									
销售									
零售总额	7,514,750	5,840,000							
销售收入	5,124,585	3,977,480							
生产									
生产成本	2,431,250	2,713,200							
营销前利润	2,693,335	1,264,280							
营销									
广告投放	95,000	65,000							
广告研发	15,000	5,000							
渠道拓展	37,000	37,000							
渠道促销	17,000	17,000							
营销后利润	2,529,335	1,140,280							
其他									
市场调研	15,000	15,000							
新品研发	0	0							
管理成本	30,000	22,000							
息税前利润	2,484,335	1,103,280							
投资回报率	94.1%	38.4%							
品牌组合和管理									
品牌1									
品牌2									
品牌3									
品牌4									
品牌5									
渠道管理									
手机专卖									
电器连锁									
百货公司									
渠道销售比例									
新品研发									
项目1									
项目2									
项目3									
市场调研									
消费者购买统计	√	√							
消费行为调查	√	√							
渠道销售统计	√	√							
语义量表分析	√	√							
竞争情报	√	√							

正式回合

	回合1	回合2	回合3	回合4	回合5	回合6	回合7	回合8
公司表现预期								
销售								
零售总额	1,399,075	3,452,550	4,150,787	6,308,350	4,980,800	7,457,000	7,514,750	7,514,750
销售收入	959,575	2,354,754	2,833,986	4,312,800	3,391,050	5,073,680	5,124,585	5,124,585
生产								
生产成本	581,895	1,475,994	2,072,640	3,313,500	3,209,300	3,567,200	2,726,850	2,431,250
营销前利润	377,680	878,760	761,346	999,300	181,750	1,506,480	2,397,735	2,693,335
营销								
广告投放	105,000	110,000	120,000	93,000	120,000	80,000	95,000	95,000
广告研发	15,000	21,000	31,000	20,000	15,000	10,000	15,000	15,000
渠道拓展	30,000	35,000	37,000	37,000	37,000	37,000	37,000	37,000
渠道促销	16,000	16,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000	17,000
营销后利润	211,680	696,760	556,346	832,300	-7,250	1,362,480	2,233,735	2,529,335
其他								
市场调研	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
新品研发	29,031	14,434	124,996	250,180	216,889	140,976	0	0
管理成本	22,000	26,000	30,000	30,000	26,000	26,000	30,000	30,000
息税前利润	145,649	641,326	386,350	537,120	-265,139	1,180,504	2,188,735	2,484,335
投资回报率 %	17.9%	37.4%	15.8%	14.2%	-7.3%	30.3%	74.6%	94.1%
品牌组合和管理								
渠道管理								
新品研发								
市场调研								

当每个小组成员完成了自己的决策之后，小组需要共同协商如何调整修改策略，以及采用哪个成员的决策作为小组决策，当然，现实中这样的工作往往是往复进行的。同时，这其中所带来的小组成员之间的沟通、协调和合作能力也是 Mobile Challenge 希望带给大家体验

的过程。
在小组成员决策画面，可以查看所有回合，当然包括当前回合的小组决策和各个成员的决策，而点某个成员下方的[作为组决策]，就可以将该成员的决策保存为小组决策。而在小组所有回合决策画面，可以看到迄今为止，小组在每个回合所做出的决策。

3、市场状况和调研报告

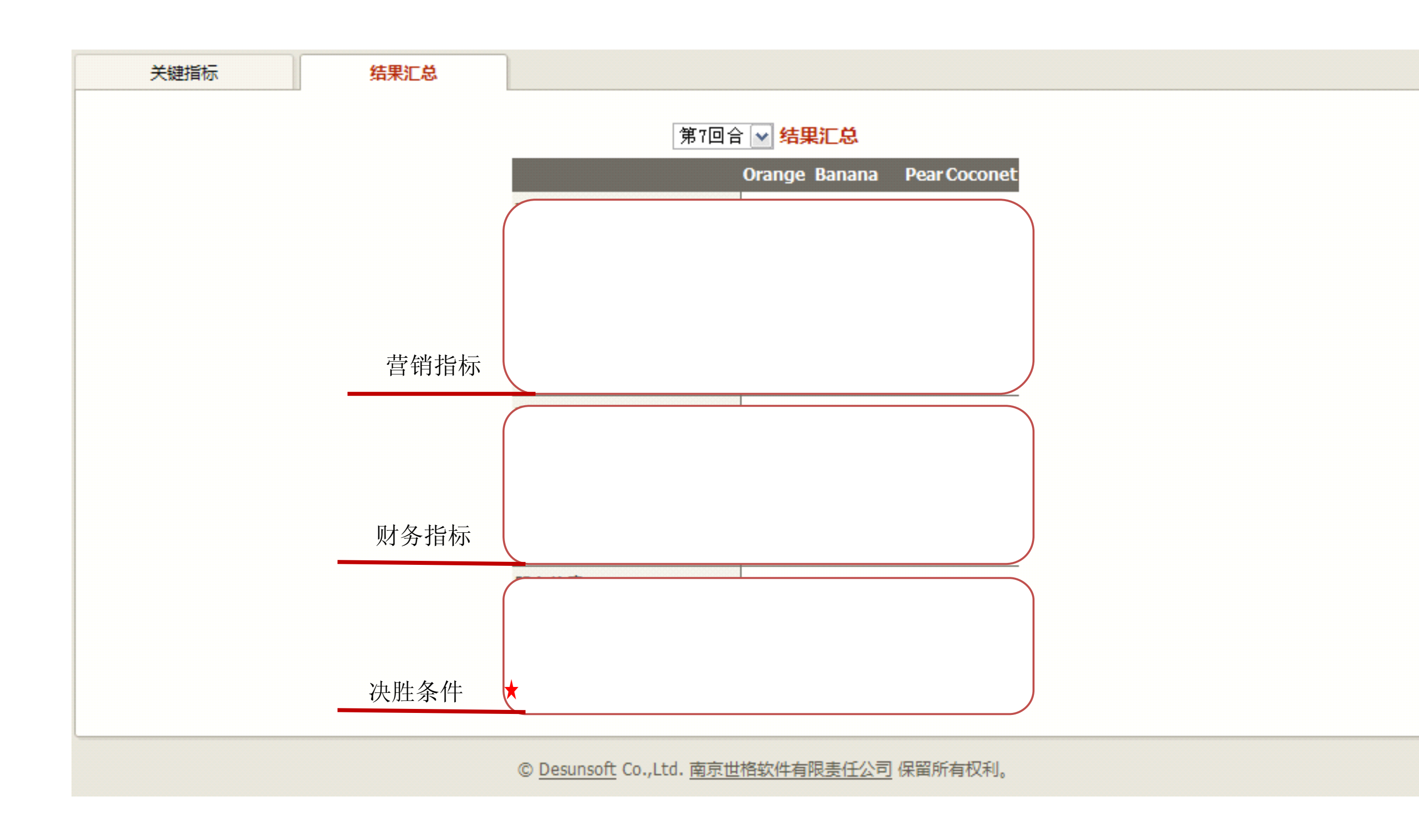
3-1、结果汇总

结果汇总是对回合内各公司的表现结果汇总一览，以期进行该指定回合内的竞争成果对比。主要是以各种可量化的财务及营销指标来表示，决胜指标最优秀者自然是该回合的营销冠军。

关键指标



结果汇总



关键指标
结果汇总
第7回合
结果汇总
Orange
Banana
Pear
Coconet
营销指标
财务指标
决胜条件
© Desunsoft Co.,Ltd. 南京世格软件有限责任公司 保留所有权利。

3-2、产品一览

产品一览从品牌产品的角度，列出了目前市场上各个公司的品牌产品，对所有产品的各项属性及价格都做了表格数据列示，以期对目前整个手机市场的产品有所全面的了解。


第7回合 产品一览

公司	品牌	平台
Orange	SLYM	普通手机
	SMILE	智能手机
Banana	MINI	普通手机
	MICRO	智能手机
	新品牌	普通手机
Pear	BENQ	普通手机
	AENQ	智能手机
Coconet	NOKI	普通手机
	MOKI	智能手机
	FOTE	普通手机
	E_C40	普通手机

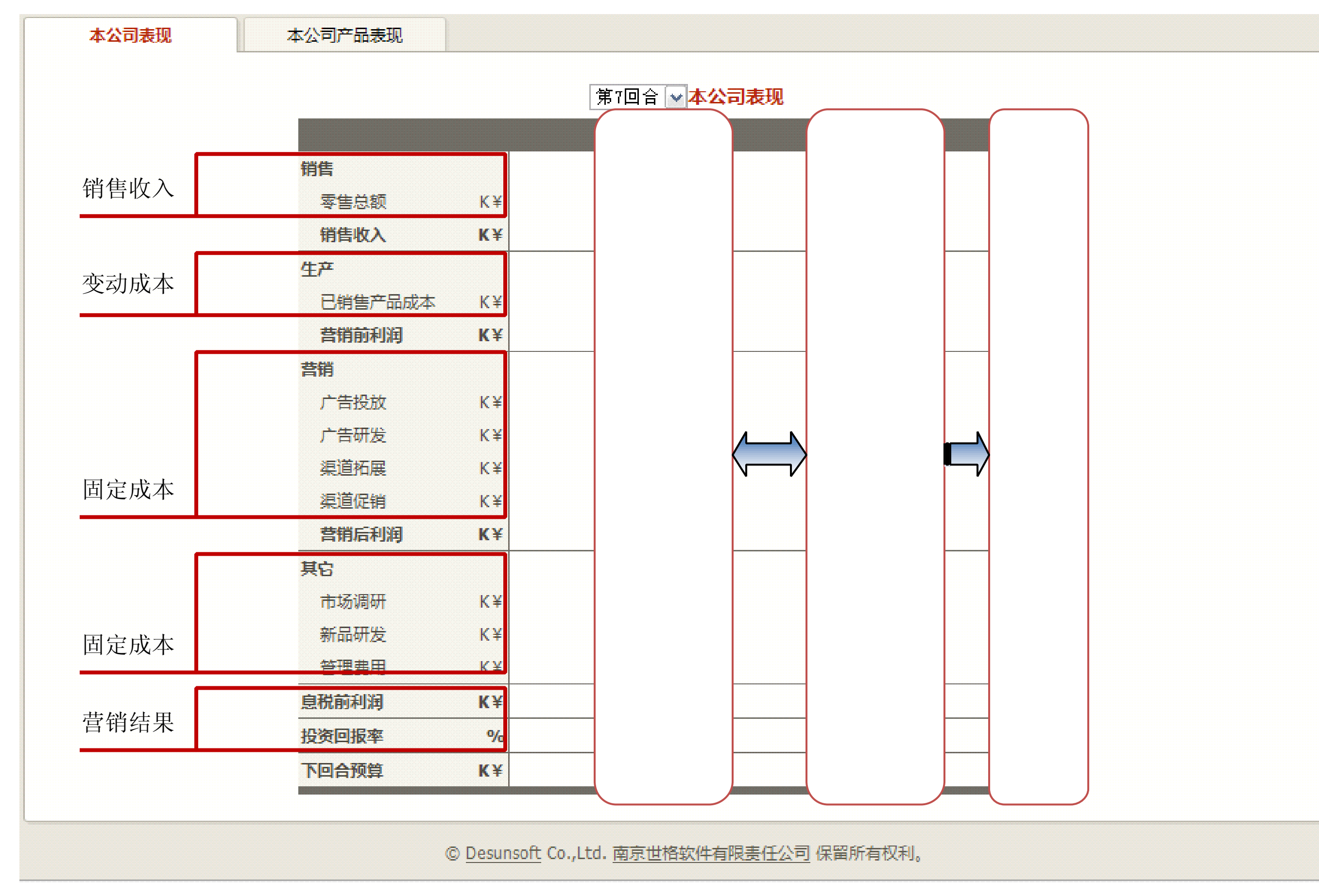
© Desunsoft Co.,Ltd. 南京世格软件有限责任公司 保留所有权利。

- 以本公司产品的角度出发，对于同一平台的市场同类产品，去比较其便携性、待机时间、信息处理、娱乐休闲、价格等各方面的属性，一方面对下回合的研发决策有个方向，另一方面，对于同类产品的竞争要做好策略的谋划,如决策里的建议零售价的设定。

3-3、本公司报告

本公司表现

本公司表现作为公司内部的经营结果报告，从市场营销的角度统计了公司在某个指定阶段前后的销售、生产、市场等各环节的收入、支出以及营销工作在广告、渠道环节的支出，以及营销行为后的结果变化。



- **纵向** 通过 <u>销售收入-变动成本-固定成本=息税前利润</u> 公式查看小组产、销每一个环节的支出及所带来的利润。
- **横向** 通过 **下拉指定阶段**的<u>上回合</u>与<u>本回合</u>的对比<u>变化率</u>，**研究分析阶段间的策略及结**果变化。

本公司产品表现

本公司产品表现从每个品牌的角度出发，统计了指定阶段的公司在各个品牌的市场销售、生产、营销等各方面的收入支出，以及该品牌对于公司盈利的贡献。



- 通过 **下拉指定阶段**, 关注品牌产品的<u>**销售数量**</u>,对于销售数量满额的品牌需关注后续的<u>品牌销量统计</u>，解决目标销量小于需求量的问题。
- 对于品牌产品营销前与营销行为后的结果进行对比，查看营销行为是否有所回报。

3-4、消费者购买统计

产品市场占有率

产品市场占有率是从品牌的角度入手，针对各公司经营的各个品牌分别通过销售数量和销售金额计算得到的在各细分的市场占有率，以及各品牌产品在全部市场的份额占有比数据描述。



产品市场占有率　品牌销量统计

第7回合　产品市场占有率

公司	品牌		高端个人用户	商务用户	高端商务用户	
Orange	SLYM		0.6%	1.6%	0.1%	
	SMILE		0.3%	0.2%	0.1%	
Banana	MINI		1.1%	2.8%	0.1%	
	MICRO		2.3%	1.8%	4.1%	
	新品牌		30.7%	54.5%	16.4%	
Pear	BENQ		0.6%	1.6%	0.1%	
	AENQ		0.3%	0.2%	0.1%	
Coconet						
总计	%	100%	100%	100%	100%	100%
销售数量总计	KU	523	519	596	652	2,290
百分比总计	%	22.8%	22.6%	26.0%	28.5%	100.0%

© Desunsoft Co.,Ltd. 南京世格软件有限责任公司 保留所有权利。

- 关注每个细分市场，**纵向对比**目前市场各个品牌产品在该市场中的**品牌占有率**，一方面可以查看在该目标市场本公司的品牌产品的优势，另一方面可以发现来自各竞争对手在该细分市场的威胁。
- 关注本公司的各个品牌产品，**横向对比**在不同的细分市场，本公司品牌产品的**市场占有率**，以此确定及调整回合决策中的细分市场品牌策略。
- 关注全部市场，纵向对比目前所有品牌产品对于全部市场的市场占有率，以此再去分析后续的品牌销量统计。

品牌销量统计

品牌销量统计是从品牌的角度入手，针对各公司经营的各个品牌在各个细分市场的销售数量的数量统计，以及各品牌产品在全部市场供需数量对比，以此去判别决策中的目标销量是否符合市场的需求。


产品市场占有率 品牌销量统计

第7回合 品牌销量统计

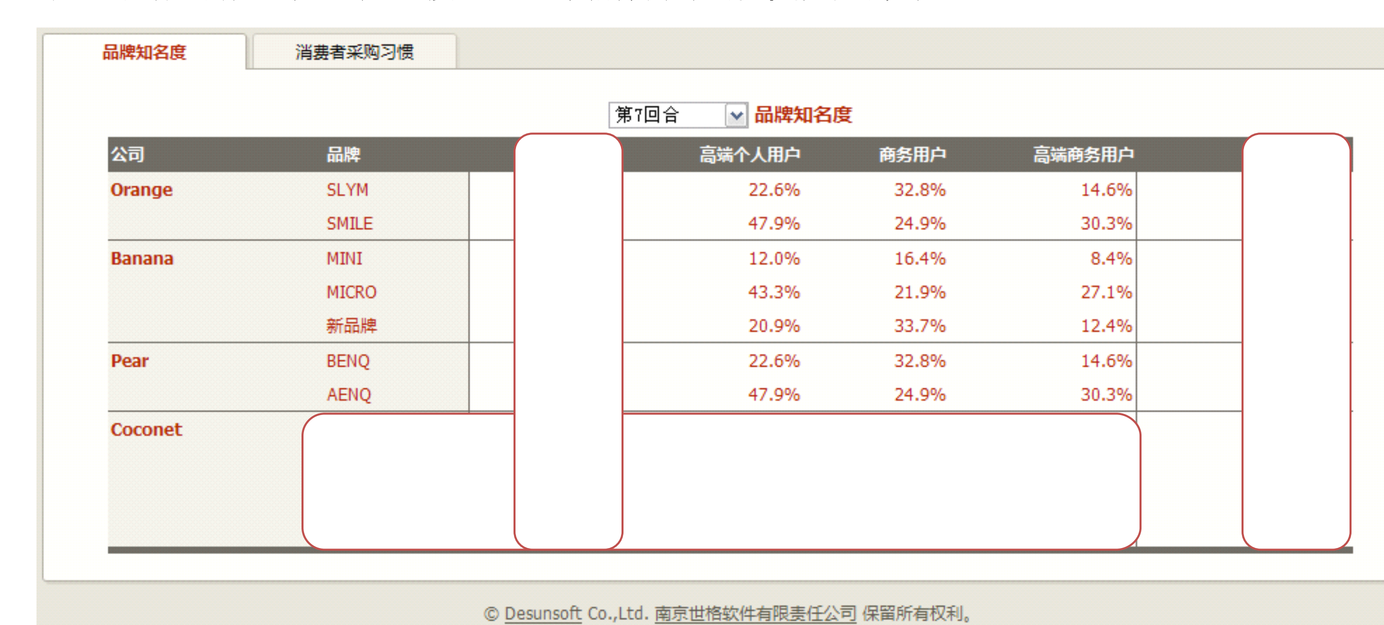
公司	品牌		高端个人用户 U	商务用户 U	高端商务用户 U		
Orange	SLYM		2,927	9,504	503		
	SMILE		1,669	1,058	648		
Banana	MINI		5,743	16,384	776		
	MICRO		12,163	10,449	26,969		
	新品牌		158,944	324,887	106,931		
Pear	BENQ		2,927	9,504	503		
	AENQ		1,669	1,058	648		
Coconet							
销量总计	U	523,105	518,573	595,594	652,264	2,857,387	2,289,536

- 关注每个细分市场，**纵向对比**目前市场各个品牌产品在该市场中的**品牌产品销量**，可以关联着看产品市场占有率。
- 关注本公司的各个品牌产品，**横向对比**在不同的细分市场，本公司品牌产品的**品牌产品销量**，以此确定及调整回合决策中的细分市场品牌策略。
- 关注全部市场，纵向对比全部市场对于目前所有品牌产品的需求及供应量，一方面可以关注目前市场需求量最大的品牌产品，另一方面可以通过市场的需求判别决策中的目标销量定额是否正确。

3-5、消费者行为调查

品牌知名度

品牌知名度是从品牌的角度入手，针对各公司经营的各个品牌在各个细分市场的知名度统计，以及各品牌产品在全部知名度，以此去判别决策中的**广告投放**的效果。



品牌知名度　消费者采购习惯

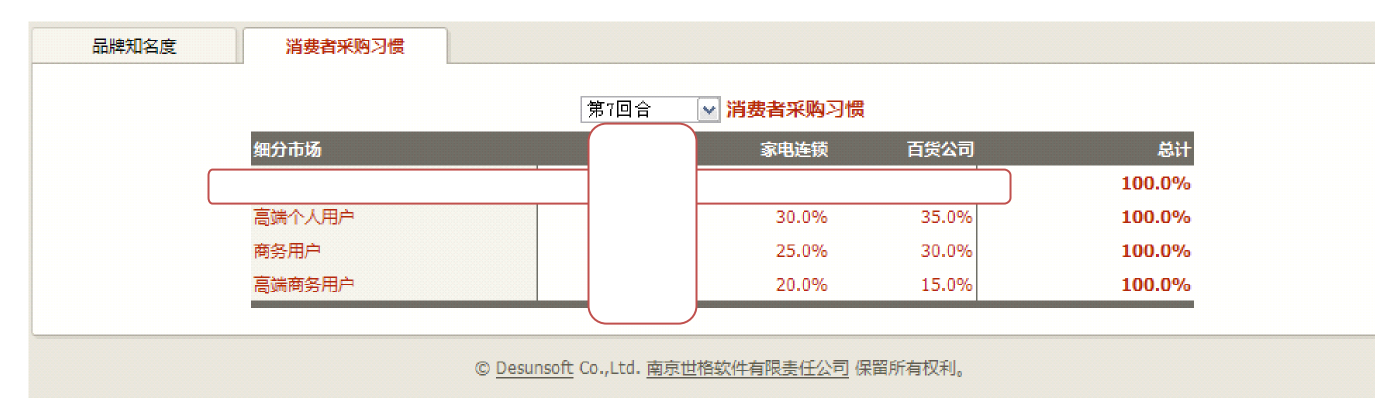
第7回合 品牌知名度

公司	品牌	高端个人用户	商务用户	高端商务用户
Orange	SLYM	22.6%	32.8%	14.6%
	SMILE	47.9%	24.9%	30.3%
Banana	MINI	12.0%	16.4%	8.4%
	MICRO	43.3%	21.9%	27.1%
	新品牌	20.9%	33.7%	12.4%
Pear	BENQ	22.6%	32.8%	14.6%
	AENQ	47.9%	24.9%	30.3%
Coconet				

- 关注每个细分市场，**纵向对比**目前市场各个品牌产品在该市场中的**品牌知名度**，一方面可以查看在该目标市场本公司的品牌产品的知名度如何，另一方面可以发现来自各竞争对手在该细分市场的知名度，对本公司产品品牌威胁。
- 关注本公司的各个品牌产品，**横向对比**在不同的细分市场，本公司各品牌产品的**品牌知名度**，以此确定及调整回合决策中的<u>广告目标受众</u>的配比。
- 关注全部市场，一方面可以看到市场内各品牌的知名度，另一方面可以根据配合查看<u>竞争对手广告预算</u>来调整各品牌产品的<u>广告投放</u>金额，以期产生更好的知名度效果。

消费者采购习惯

消费者采购习惯是从各细分市场的角度入手，针对各细分市场内的用户在各个渠道里的购买比例。



细分市场		家电连锁	百货公司	总计
				100.0%
高端个人用户		30.0%	35.0%	100.0%
商务用户		25.0%	30.0%	100.0%
高端商务用户		20.0%	15.0%	100.0%

- 关注每个销售渠道，**纵向对比**目前各个细分市场内的用户在该渠道内的**采购习惯**，以此去调整本公司品牌产品在各渠道内的<u>渠道销售计划</u>。
- 关注每个细分市场，**横向对比**在不同的销售渠道内的**采购习惯**，以此确定及调整本公司品牌产品在各渠道内的<u>工作重点分配</u>。

3-6、渠道销售统计

渠道销售统计是从品牌的角度入手，针对公司经营的各个品牌分别统计销售总额和销售数量以及各自在总体市场内的占比，此外还统计了各个品牌产品在销售渠道的覆盖比率，即各渠道有多少比例的店面在销售这个品牌的商品。

渠道销售统计



渠道销售统计 | 渠道销量比较 | 渠道零售额比较

第7回合 手机专卖 渠道销售统计

公司	品牌	零售总额 金额 K¥	零售总额 占有率 %	销售数量 数量	销售数量 占有率 %
Orange	SLYM	31,329	0.5%	6,962	0.7%
	SMILE	11,505	0.2%	1,534	0.2%
Banana	MINI	39,458	0.7%	14,092	1.5%
	MICRO	187,068	3.1%	26,724	2.8%
	新品牌	1,611,154	27.0%	292,937	30.8%
Pear	BENQ	31,329	0.5%	6,962	0.7%
	AENQ	11,505	0.2%	1,534	0.2%
Coconet					
总计		5,958,714	100%	505,469	100%

渠道销量比较



渠道销售统计 | 渠道销量比较 | 渠道零售额比较

第7回合 渠道销量比较

公司	品牌	手机专卖 销量 U	手机专卖 比例 %	电器连锁 销量 U	电器连锁 比例 %	百货公司 销量 U	百货公司 比例 %
Orange	SLYM	6,962	0.7%	5,574	1.0%	9,278	1.2%
	SMILE	1,534	0.2%	976	0.2%	1,199	0.2%
Banana	MINI	14,092	1.5%	12,978	2.3%	23,856	3.1%
	MICRO	26,724	2.8%	12,040	2.1%	12,365	1.6%
	新品牌	292,937	30.8%	186,290	32.9%	255,536	33.1%
Pear	BENQ	6,962	0.7%	5,574	1.0%	9,278	1.2%
	AENQ	1,534	0.2%	976	0.2%	1,199	0.2%
Coconet							
总计		951,980	100.0%	565,681	100.0%	771,875	100.0%

渠道零售额比较


渠道销售统计 | 渠道销量比较 | 渠道零售额比较

第7回合 渠道零售额比较

公司	品牌	手机专卖 销量 K¥	手机专卖 比例 %	电器连锁 销量 K¥	电器连锁 比例 %	百货公司 销量 K¥	百货公司 比例 %
Orange	SLYM	31,329	0.5%	22,575	0.8%	39,663	1.0%
	SMILE	11,505	0.2%	6,588	0.2%	8,543	0.2%
Banana	MINI	39,458	0.7%	32,705	1.1%	63,457	1.7%
	MICRO	187,068	3.1%	75,852	2.6%	82,227	2.2%
	新品牌	1,611,154	27.0%	922,136	31.6%	1,335,176	35.1%
Pear	BENQ	31,329	0.5%	22,575	0.8%	39,663	1.0%
	AENQ	11,505	0.2%	6,588	0.2%	8,543	0.2%
Coconet							
总计		5,958,714	100.0%	2,919,875	100.0%	3,807,986	100.0%

- 关注每个销售渠道，**纵向对比**目前各个品牌的产品在某个指定渠道内的**销售数量**与**销售总额**，以此去调整本公司品牌产品的在该渠道内的工作重点分配。
- 关注每个细分市场，**横向查看**每个公司各个品牌在某个不同渠道内的销售状况，以此确定及调整本公司品牌产品的渠道销售计划。
- 通过**下拉**渠道，查看各个渠道内的各项数据，以及渠道覆盖率，并且配合查看竞争对手渠道利润率去调整该渠道利润率、竞争对手渠道投资。

3-7、语义量表分析

“语义量表分析” 基于利用语义差异量表问卷对 800 个消费者个体进行的调查和分析。“语义量表分析”对于产品品牌的每个属性，选择一对意义相对的形容词，分别放在量表的两端，中间划分为 7 个连续的等级，譬如对于手机的待机时间设计：

短时间——超长时间						
1	2	3	4	5	6	7

受访者被要求根据他们对被测试的各种品牌的看法评价每个属性，在他们认为最合适的等级位置上做标记。“语义量表分析” 的统计结果提供了各个品牌的感知图。系统内部的市场调查公司提供了基于语义量分析的语义调查品牌感知数据报表以及语义调查感知图。

语义调查品牌感知数据

语义调查品牌感知数据对于市场内各个品牌产品基于利用语义差异量表问卷对消费者个体进行的调查和分析。语义量表感知数据是产品各项物理特性（包含销售价格）的感知测量数据。

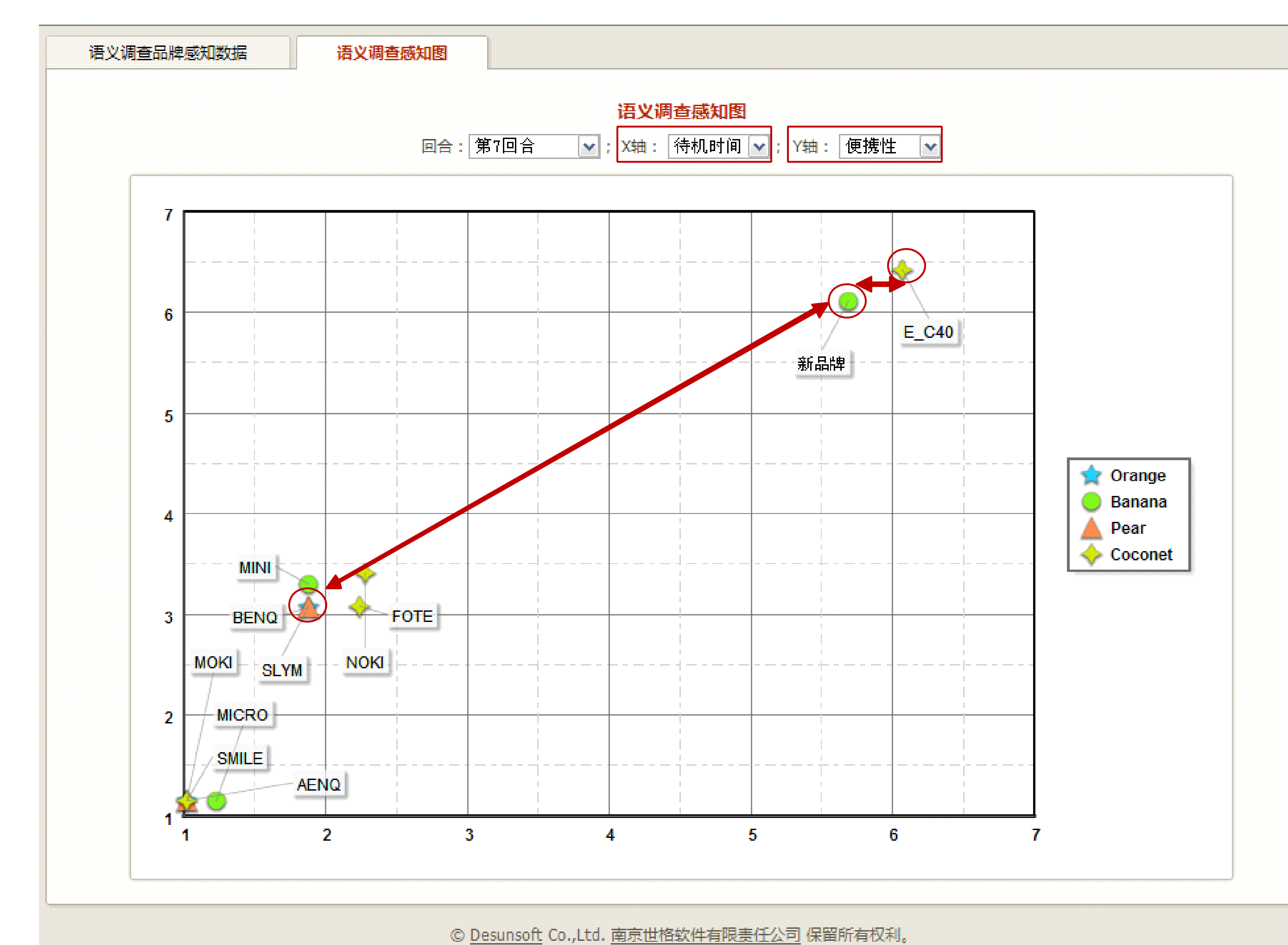


公司	品牌	待机时间	信息处理	娱乐休闲	价格
Orange	SLYM	1.9	1.1	1.1	4.2
	SMILE	1.0	2.0	1.3	5.8
Banana	MINI	1.9	1.1	1.1	2.7
	MICRO	1.2	4.5	4.3	5.6
	新品牌	5.7	2.0	1.3	4.7
Pear	BENQ	1.9	1.1	1.1	4.2
	AENQ	1.0	2.0	1.3	5.8
Coconet					

- 表内对于各品牌产品某项物理特性的感知测量数据的表现的纵向对比，可以找到各产品之间的差距，特别是本公司产品与领头产品之间的在单项特性上的差距。
- 这些品牌产品的感知测量数据的表现，可以用于对照调整决策内的产品研发、广告设计、销售定价等方面的决策方案。

语义调查感知图

语义调查感知图基于利用语义差异量表问卷对消费者个体进行的调查和分析的结果(即语义调查品牌感知数据表中的数据）而绘制的一种坐标图。每一个坐标轴代表一个物理特性，取值范围从 1 到 7。每种图标代表一个品牌产品，消费者对于其在上述二维空间的特性点，各个品牌产品在二维空间内的相对位置，表示了不同产品在市场内的定位。

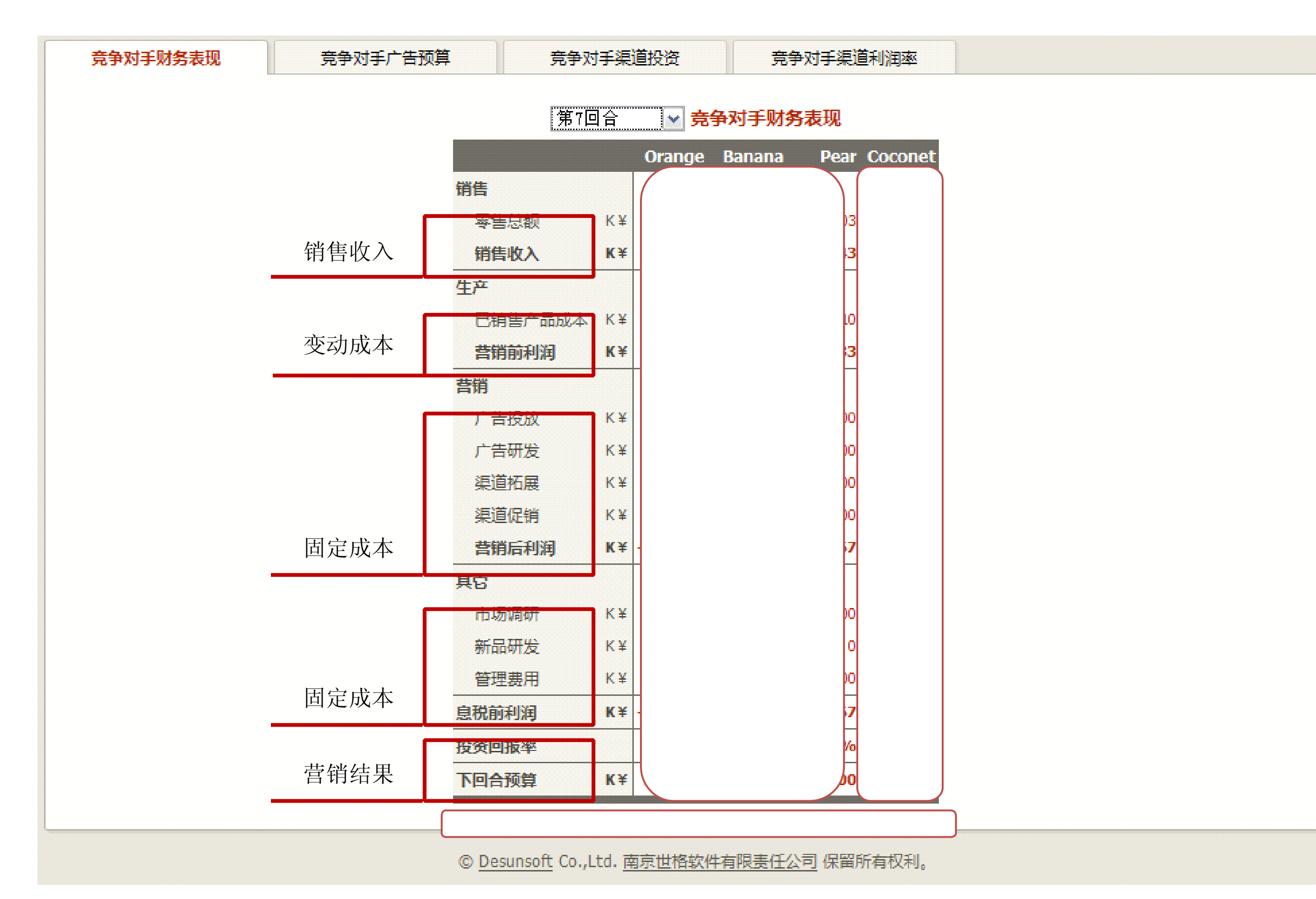


● 通过调整图表内 X 轴与 Y 轴的取值范围，形成不同的产品定位模式，及不同的二维空间，根据产品设计的需要去查看同一空间内部的竞争对手不同品牌产品。

3-8、竞争情报

竞争对手财务表现

竞争对手财务表现作为各公司内部的财务状况结果报告，从市场营销的角度统计了公司在某个指定阶段前后的销售、生产、市场等各环节的收入、支出以及营销工作在广告、渠道环节的支出，从财务的角度也可以反映出各公司钱从哪里来？钱怎么花的？赚到多少钱？



- **纵向** 通过 <u>销售收入-变动成本-固定成本=息税前利润</u> 公式查看本公司产、销每一个环节的支出及所带来的利润，以得知本公司赚钱（或亏损）的来源。
- **横向** 通过 本公司与其他竞争对手的营销状况的对比，找出本公司的优势及不足，对下回合的竞争策略进行改良。
- 通过各公司下回合预算的对比，以制定在额定预算范围内的竞争策略。

竞争对手广告预算

竞争对手广告预算作为各公司内部的广告投放预算报告，从品牌产品的角度统计了公司在各个不同的细分市场内针对不同的品牌产品所进行的广告投资金额。

竞争对手财务表现 | 竞争对手广告预算 | 竞争对手渠道投资 | 竞争对手渠道利润率

第7回合 竞争对手广告预算

公司	品牌			高端个人用户	商务用户	高端商务用户	
Orange	SLYM	K¥		11,000	16,500	11,000	
	SMILE	K¥		19,500	13,000	19,500	
	总计	**K¥**		**30,500**	**29,500**	**30,500**	
Banana	MINI	K¥		5,000	7,500	5,000	
	MICRO	K¥		16,500	11,000	16,500	
	新品牌	K¥		11,000	16,500	11,000	
	总计	**K¥**		**32,500**	**35,000**	**32,500**	
Pear	BENQ	K¥		11,000	16,500	11,000	
	AENQ	K¥		19,500	13,000	19,500	
	总计	**K¥**		**30,500**	**29,500**	**30,500**	
Coconet	NOKI	K¥		11,550	26,950	11,550	
	MOKI	K¥		21,000	9,000	21,000	
	FOTE	K¥		2,900	23,200	5,800	
	E_C40	K¥		25,500	17,000	25,500	
	总计	**K¥**					
	总计	**K¥**	**173,050**	**154,450**	**170,150**	**157,350**	**655,000**
	每个品牌平均投入	**K¥**	**15,731**	**14,040**	**15,468**	**14,304**	**59,545**
	每个公司平均投入	**K¥**	**43,262**	**38,612**	**42,537**	**39,337**	**163,750**

- **纵向** 查看在某个特定的细分市场内各个产品品牌广告投放金额，以期查看出各个品牌产品的针对市场重点对象所在。
- **横向** 查看各个竞争对手在不同的细分市场内部的广告投放金额，以期查看出各个竞争对手在广告目标受众决策方面的分配情况。
- 通过各公司广告预算的对比，以及前面品牌知名度的调查报告，来调整各品牌产品的广告投放金额，以期产生更好的知名度效果。

竞争对手渠道投资

竞争对手渠道预算作为各公司内部的渠道投资报告，从品牌产品的角度统计了公司在各个不同的销售渠道内针对不同的品牌产品所进行的投资金额。



竞争对手财务表现 | 竞争对手广告预算 | 竞争对手渠道投资 | 竞争对手渠道利润率

第7回合 竞争对手渠道投资

公司	品牌			家电连锁	百货公司	
Orange	SLYM	K¥		7,500	6,000	
	SMILE	K¥		7,500	6,000	
	总计	**K¥**		**15,000**	**12,000**	
Banana	MINI	K¥		5,250	4,200	
	MICRO	K¥		5,250	4,200	
	新品牌	K¥		4,500	3,600	
	总计	**K¥**		**15,000**	**12,000**	
Pear	BENQ	K¥		7,500	6,000	
	AENQ	K¥		7,500	6,000	
	总计	**K¥**		**15,000**	**12,000**	
Coconet	NOKI	K¥		5,600	4,800	
	MOKI	K¥		2,400	800	
	FOTE	K¥		4,800	8,000	
	E_C40	K¥		3,200	2,400	
	总计	**K¥**				
	总计	**K¥**	**77,000**	**61,000**	**52,000**	**190,000**
	每个品牌平均投入	**K¥**	**7,000**	**5,545**	**4,727**	**17,272**
	每个公司平均投入	**K¥**	**19,250**	**15,250**	**13,000**	**47,500**

- **纵向** 查看在某个特定的销售渠道内各个品牌产品渠道投资金额，以期查看出各个品牌产品的在不同渠道之间的重点及差别。
- **横向** 查看各个竞争对手在不同的销售渠道内部的渠道投资金额，以期查看出各个竞争对手在不同渠道内部的工作重点的分配情况。
- 通过各公司渠道投资金额的对比，以及前面的渠道销售统计的调查报告，来调整各品牌产品的渠道工作重点分配，以期产生更好的渠道销售效果。

竞争对手渠道利润率

竞争对手渠道利润率作为各公司内部给予各渠道的利润折扣，显示各个竞争对手对于不同的销售渠道的不同的利润折扣率。



公司	家电连锁	百货公司
Orange	35%	20%
Banana	30%	30%
Pear	35%	20%
Coconet	35%	20%

- **纵向** 在某个特定的销售渠道内各个公司的利润率比较，以期查看出各个品牌产品的在不同渠道之间的重点及差别。
- 通过各公司渠道利润折扣率的对比，以及前面的渠道销售统计的销量、渠道占有率、覆盖率调查报告，来调整各品牌产品的渠道利润分配，以期在目标渠道里产生最大的渠道覆盖率、占有率。